ANNALES
UNIVERSITATIS MARIAE CURIE-SKŁODOWSKA
LUBLIN — POLONIA
VOL. XV/XVI, 11 SECTIO H 1981/82

Zakład Ekonomiki Przemysłu
Wydziału Ekonomicznego UMCS

Genowefa SOBCZYK

Kierunki i formy postępu techniczno-organizacyjnego w usługach

Формы и направления в организационно-техническом прогрессе в области обслуживания

Directions and Forms of Technological-Organizational Progress in Services

UWAGI WSTĘPNE

W założeniach polityki społeczno-ekonomicznej kraju na lata osiemdziesiąte szczególną wagę posiada, obok szybkiego i efektywnego wzrostu produkcji materialnej, rozwój usług rynkowych. Uzyskanie niezbędnej i oczekiwanej poprawy w zakresie wzrostu stopy życiowej ludności wiąże się także z określonym stopniem zaspokojenia różnorodnych potrzeb przez sektor usług. Szczególnie ważne znaczenie mają usługi bytowe, czyli bezpośrednio związane z obsługą gospodarstw domowych, do których zalicza się usługi: przemysłowe, w zakresie budownictwa, handlowe, komunalne, osobiste, turystyczne i wypoczynkowe. Rozwój podaży usług musi w przyszłości wyprzedzać powstający popyt na nie, aby nadrobić opóźnienia w zaspokajaniu potrzeb ludności z poprzednich lat.

Zapewnienie odpowiedniego tempa wzrostu usług w najbliższej przyszłości wymaga rozwoju potencjału usługowego w postaci placówek usługowych, dysponujących nowoczesnym i kompletnym wyposażeniem, zatrudniających wykwalifikowanych pracowników i właściwie zorganizowanych. Jednym z podstawowych czynników rozwoju sfery usług i warunkiem pełnego zaspokojenia efektywnego popytu na nie jest wprowadzenie postępu technicznego oraz towarzyszącego mu postępu organizacyjnego.

Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie kierunków i form postępu techniczno-organizacyjnego w sferze usług rynkowych. Podstawą

opracowania była dostępna, ale bardzo skromna literatura z tego zakresu oraz własne doświadczenia i wyniki badań prowadzonych w ramach prac nad tematem dotyczącym kierunków rozwoju bazy materialno-technicznej usług, wchodzącym w skład problemu węzłowego 13.2 — „Rynek dóbr konsumpcyjnych i usług w procesie rozwoju społeczno-gospodarczego Polski".

POSTĘP TECHNICZNO-ORGANIZACYJNY A SPECYFIKA DZIAŁALNOŚCI USŁUGOWEJ

Postęp techniczny jako kategoria ekonomiczna jest pojęciem złożonym i posiada szereg definicji. W ogólnym znaczeniu słowo „postęp" oznacza dynamikę określonego zjawiska, jego rozwój od stanu istniejącego do stanu nowego, bardziej zaawansowanego. [1] Z kolei technika obejmuje całokształt środków pracy, przedmiotów pracy i metod technologicznych stosowanych w procesach produkcyjnych i stanowiących środek do realizacji zmaterializowanego celu produkcji. [2]

Dla naszych rozważań postęp techniczny można zdefiniować jako proces działalności ludzkiej w zakresie tworzenia i rozprzestrzeniania zmian technicznych i technologicznych w sferze produkcji dóbr i usług materialnych, mający za zadanie osiągnięcie określonego celu przez społeczeństwo lub jednostkę, wyrażającego się w odpowiednich korzyściach ekonomicznych. [3] Postęp techniczny w usługach, rozumiany w szerokim zakresie, polega na zmianie i ulepszaniu:

1) środków pracy, a więc maszyn, urządzeń technicznych, przyrządów i narzędzi pracy,

2) metod (technologii) świadczenia usług,

3) przedmiotów usługi, może to dotyczyć wprowadzenia na rynek nowych usług, dotychczas nieznanych, lub unowocześnienia już wykonywanych.

Najczęściej postęp techniczny obejmuje proces doskonalenia środków produkcji i metod świadczenia usług. Postęp w przedmiocie usług następuje zwykle z chwilą wprowadzenia na rynek nowych wyrobów, którym należy zapewnić sprawną eksploatację.

Doskonalenie sfery usług wiąże się ściśle z ciągłym dostosowywaniem form organizacyjnych świadczenia usług do wymogów i wzrastających potrzeb społeczeństwa (np. usługi ekspresowe i różne niestacjonar-

---

[1] Por.: K. Wandelt: *Istota i rodzaje postępu technicznego*, Poznańskie Towarzystwo Przyjaciół Nauk, Poznań 1961, s. 8.

[2] W. Spruch: *Strategia postępu technicznego*, PWN, Warszawa 1973, s. 26.

[3] *Ibid.*

ne formy usług). Ponadto — podobnie jak w produkcji — same udoskonalenia techniki i technologii nie przynosiłyby pełnych efektów, gdyby nie towarzyszyły im odpowiednie zmiany organizacyjne. Postęp organizacyjny w działalności usługowej jest nie tylko jednym z podstawowych czynników postępu technicznego, ale może też występować samoistnie i przynosić konkretne korzyści gospodarcze i społeczne.

Reasumując powyższe rozważania, można za W. Jaroszyńskim przyjąć następujące określenie postępu techniczno-organizacyjnego w usługach: „za postęp techniczno-organizacyjny [...] należy uważać wszelkie zmiany w technice i organizacji świadczenia usług, które przynoszą korzyści ekonomiczne i społeczne w postaci obniżki kosztów, poprawy jakości usług, rozszerzenia ich asortymentu nowymi usługami, zwiększania ich podaży i dostępności oraz poprawy warunków pracy".[4] Zmiany o charakterze postępu technicznego i organizacyjnego pozwalają rozszerzyć zakres zaspokajanych potrzeb materialnych, kulturalnych społeczeństwa, bądź ułatwiają pracę ludzką lub też oszczędzają pracę żywą i uprzedmiotowioną.

Wytwarzanie usług w mniejszym niż produkcja przemysłowa stopniu poddaje się postępowi technicznemu. Zwolnione tempo wprowadzania postępu technicznego w zakładach usługowych jest uwarunkowane głównie jednostkowym charakterem wykonywania usług, bezpośrednią zależnością ich poziomu i miejsca świadczenia od występującego popytu. Działalność usługowa stanowi połączenie procesów występujących w produkcji z procesami handlu detalicznego. W procesie świadczenia usług ma miejsce zawsze — bez względu na rodzaj i formę wykonywania usług — bezpośredni kontakt z usługodawcą, raz przy składaniu zamówienia na usługę, a drugi przy jej odbiorze i zapłacie należności. Faza początkowa i końcowa procesu usługowego jest z reguły bardziej pracochłonna niż w procesie sprzedaży i występuje tu niemal wyłącznie praca żywa. Proces technologiczny wykonawstwa usług składa się niejednokrotnie z dziesiątków drobnych operacji i czynności (np. przy naprawie telewizora lub samochodu), które wymagają pracy ręcznej i nie ma możliwości pełnej ich mechanizacji.

Cechą ekonomiczną usług, utrudniającą rozwój postępu technicznego, jest prawie natychmiastowe ich konsumowanie i świadczenie dla indywidualnych usługobiorców, a więc brak możliwości wykonania usług w systemie seryjnym na skład. Szczególnie odnosi się to do usług technicznych, które mogą być wykonane dopiero po otrzymaniu zlecenia i dostarczenia ich przedmiotu do zakładu usługowego. Tym samym nie mogą

---

[4] W. Jaroszyński: *Postęp techniczno-organizacyjny w działalności usługowej spółdzielczości*, Warszawa 1974, s. 34.

być świadczone z wyprzedzeniem, ani z zastosowaniem tak wysokowydajnych procesów jak w produkcji przemysłowej.

Wykonywanie usług zależy nie tylko od potencjału wytwórczego, lecz także od rozmiarów popytu, charakteryzującego się dużą zmiennością i sezonowością uwarunkowaną modą, porą roku, indywidualnymi preferencjami konsumentów, jakością i cenami wyrobów gotowych. Zakłady usługowe, świadczące usługi w przeważającej mierze na rynek lokalny, muszą posiadać maksymalnie dogodny dla odbiorców promień obsługi, który zapewnia organizowanie gęstej sieci stosunkowo drobnych jednostek usługowych. W tych warunkach postęp techniczny w postaci zastosowania różnorodnych o dużej wartości maszyn, urządzeń technicznych i przyrządów nie mógłby spełniać warunku ekonomicznej opłacalności.

Okoliczności te, będące swoistymi cechami działalności usługowej, powodują, iż stan wyposażenia technicznego placówek usługowych w skali światowej charakteryzuje się znacznie niższym wskaźnikiem nakładów kapitałowych na 1 pracownika, niż jest to w przemyśle. [5]

PRZESŁANKI WPROWADZANIA POSTĘPU TECHNICZNO-ORGANIZACYJNEGO W USŁUGACH

Główną przesłanką wdrażania do procesów usługowych postępu techniczno-organizacyjnego jest wzrost wydajności pracy, zwiększenie podaży usług i skracanie terminów ich realizacji. Konieczność wprowadzania na coraz większą skalę postępu technicznego w przedsiębiorstwach usługowych wynika również z szybkiego postępu techniki i technologii w sferze wytwarzania, który przejawia się w produkcji dużej ilości nowych, o wyższej jakości dóbr trwałego użytku. Stymulowanie rozwoju postępu technicznego w działalności usługowej za pośrednictwem postępu w produkcji odnosi się szczególnie do usług technicznych, których głównym celem jest utrzymanie w stałej sprawności eksploatacyjnej sprzętu zmechanizowanego, znajdującego się w użytkowaniu. Ustalanie diagnozy, konserwacja i naprawa dóbr trwałego użytku musi odbywać się za pomocą narzędzi pracy nie odbiegających pod względem poziomu jakości i nowoczesności od stosowanych w procesach wytwórczych.

Kolejną ważną motywacją stosowania postępu technicznego w usługach jest konieczność maksymalnego zastępowania pracy żywej pracą

[5] J. Ozdowski: *Usługi spółdzielcze w mieście*, Warszawa 1976, s. 46. Tezę tę w pełni potwierdzają badania wykonane w ramach problemu węzłowego 13.2, zob. G. Sobczyk, L. Skałecka, K. Wróblewski: *Kierunki rozwoju bazy materialno-technicznej w wybranych branżach i przedsiębiorstwach usługowych*, Instytut Ekonomiki Produkcji, Organizacji i Zarządzania UMCS, Lublin 1980 (maszynopis).

uprzedmiotowioną. Nowa sytuacja demograficzna, jaka powstaje w wyniku malejących od r. 1976 przyrostów zasobów pracy, wymaga ich racjonalnego wykorzystania i rozmieszczenia. Wprawdzie wzrost zatrudnienia w usługach w latach 1975—1978 był szybszy niż w przemyśle i budownictwie, jednakże wskutek ogólnego zmniejszenia przyrostu zatrudnienia był on dwukrotnie mniejszy niż w poprzednim pięcioleciu.[6] W sytuacji niedoboru kadr i dużego zapotrzebowania społecznego na usługi, szczególnego znaczenia nabiera przejście na drogę intensywnych metod gospodarowania w sferze usług. Podstawą tego rozwoju jest wzrost wydajności pracy w wyniku wprowadzania postępu techniczno-organizacyjnego.

Postęp techniczny z istoty swej powinien być pracooszczędny, przynosić różnego rodzaju korzyści (ekonomiczne, społeczne). Te korzystne zmiany w działalności usługowej mogą wyrażać się w ułatwianiu pracy ludzkiej (eliminowanie lub ograniczanie uciążliwości pracy) oraz ilościowo wymiernej jej oszczędności związanej ze wzrostem skali świadczonych usług.[7] Efekty wprowadzanego postępu technicznego w sferze usług mogą być następujące:

1) obniżenie kosztów własnych świadczenia usług,
2) oszczędność lub substytucja materiałowa,
3) zwiększenie wydajności pracy, a tym samym wzrost podaży usług,
4) poprawa jakości wykonywanych usług,
5) zwiększenie dostępności usług i skracanie terminów ich wykonania.

Poprawa ekonomiki usług powinna być ważną motywacją stosowania postępu technicznego. W praktyce jest to problem niezwykle złożony, gdyż opłacalność wdrażania nowych przedsięwzięć technicznych wiąże się ściśle z dokonywaniem zmian organizacyjnych. Potrzeba łącznych działań w tym zakresie wynika z niepodzielności środków produkcji oraz konieczności tworzenia odpowiednich warunków organizacyjnych, zapewniających ich pełne wykorzystanie w procesach usługowych.[8] Poziom świadczonych usług oraz struktura kosztów zużywanych w procesie usługowym czynników stałych i zmiennych decyduje o *optimum* technicznym i ekonomicznym zakładu i przedsiębiorstwa usługowego.

---

[6] M. Kabaj: *Gospodarowanie zasobami pracy*, „Życie Gospodarcze", 1979 nr 41.

[7] S. Stępień: *Postęp techniczny w usługach*, Biblioteka Instytutu Handlu Wewnętrznego i Usług, nr 156, Warszawa 1977, s. 21.

[8] Stępień: *op. cit.*, s. 21.

KIERUNKI ROZWOJU POSTĘPU TECHNICZNEGO

Mechanizacja

Podstawowym kierunkiem realizacji postępu technicznego w usługach jest mechanizacja procesu wykonania usług. W większości usług istota mechanizacji polega na wprowadzaniu coraz to bardziej sprawnych technicznie maszyn i urządzeń oraz narzędzi ręcznych poruszanych energią elektryczną, które nie tylko zmniejszają wysiłek fizyczny człowieka i udział pracy żywej w procesie usługowym, ale zwiększają wydajność, często podnoszą jakość wykonywanych usług, lub wprost umożliwiają ich wykonanie.[9] W zależności od zakresu (stopnia) mechanizacji wyróżnia się mechanizację małą, częściową i kompleksową. Specyfika działalności usługowej sprawia, że podstawowe znaczenie mają dwa pierwsze stopnie mechanizacji. We wszystkich rodzajach usług nadają się do zmechanizowania w pierwszym rzędzie powtarzalne czynności i operacje, których udział i pracochłonność w całym procesie usługowym są szczególnie duże, a ich ręczne wykonanie jest uciążliwe, czy też mniej precyzyjne niż przy użyciu mechanizmów.

Rozwój techniki stanowiącej wyposażenie zakładów usługowych powinien zmierzać do zabezpieczenia zarówno wysokowydajnych, specjalistycznych maszyn i urządzeń technicznych, eksploatowanych w pełni i opłacalnych w warunkach zakładu scentralizowanego, jak również maszyn i narzędzi wielooperacyjnych, elektronarzędzi i narzędzi ręcznych. Wprowadzanie najwyższego stopnia mechanizacji w usługach, a także automatyzacja procesu usługowego są ograniczone bardziej skomplikowanym niż w produkcji charakterem procesu technologicznego. Wynika to, zwłaszcza w usługach naprawczych, z dużej liczby czynności i operacji niepowtarzalnych, takich jak: określenie uszkodzenia, demontaż, wymiana uszkodzonych części, dopasowanie, montaż itp. Do ich wykonania niezbędne jest użycie urządzeń kontrolno-pomiarowych, specjalistycznych przyrządów i narzędzi. Stosowanie w usługach technicznych szerokiego asortymentu precyzyjnych i drobnych narzędzi nie eliminuje wprawdzie siły roboczej człowieka, ale w dużej mierze zastępuje pracę zmysłów wykonawcy (wzroku, słuchu, dotyku), umożliwia wykonanie procesu technologicznego, zwiększa dokładność i wydajność pracy ludzkiej.

Największe możliwości wprowadzania mechanizacji istnieją w usługach o charakterze wytwórczym, gdzie jako produkt procesu usługowego powstaje nowy wyrób, który niczym nie różni się od produkowanego seryjnie w przemyśle. Przykładem tego rodzaju branż są usługi krawiec-

---

[9] Jaroszyński: *op. cit.*, s. 42.

ko-kuśnierskie i meblarsko-tapicerskie. W krawiectwie obok mało podatnych na postęp techniczny odcinków procesu technologicznego (np. fastrygowanie, krojenie indywidualnych sztuk odzieży, czynności wykończeniowe w delikatnych tkaninach) istnieje cały szereg możliwości wprowadzania nowych, postępowych rozwiązań technicznych oraz zastępowanie tradycyjnej maszyny do szycia, nożyczek i igły, precyzyjnymi maszynami, które nie tylko mechanizują proces usługowy, ale również podnoszą jakość wykonywanych usług. Przykładem mogą być tutaj:

1) operacje stębnowania przy użyciu stębnówek łańcuszkowych, służących do zszywania poszczególnych części odzieży z tkanin i dzianin; ścieg łańcuszkowy jest bardziej elastyczny, eliminuje rozprucia odzieży;

2) przyszywanie guzików przy zastosowaniu guzikarek skraca czas operacji do 5—10 sekund z 2—3 minut przy szyciu ręcznym;

3) mechaniczne wycinanie i obszywanie dziurek przy użyciu dziurkarek w ciągu 15 sekund, gdy tymczasem czas ręcznego wykonywania operacji wynosi 10 minut;

4) czynności prasowania żelazkiem parowym zamiast zwykłego elektrycznego eliminują dodatkowe czynności nawilżania powierzchni prasowanej.

W usługach meblarsko-tapicerskich wykonywanie typowych elementów i części mebli odbywa się w zakładach zwartych, odpowiednio wyposażonych pod względem technicznym i stosujących nowoczesną technologię. W obróbce maszynowej drewna mogą być stosowane maszyny i urządzenia wielooperacyjne oraz specjalistyczne, przystosowane do wykonywania określonych operacji (np. pilarki, strugarki, wiertarki itp.). Proces wykańczania powierzchni mebli w usługach tradycyjnych odbywał się ręcznie lub za pomocą pistoletów pneumatycznych, a w zakładach zmechanizowanych w kabinach natryskowych i na polewarkach z obudową.

Branżą usług, w której znajduje zastosowanie duża i kompleksowa mechanizacja, jest pralnictwo. W usługach pralniczych dzięki stosunkowo częstemu i powszechnemu popytowi można skoncentrować i zmechanizować, a nawet zautomatyzować wykonawstwo wielu zleceń usługowych. Powtarzające się fazy procesu technologicznego umożliwiają nawet stosowanie linii potokowej, polegającej na ustawieniu poszczególnych urządzeń (zapieraczek — do wstępnego prania, pralnic, wirówek, roztrząsarek, prasownic) w kolejności zgodnej z układem operacji w tym procesie.

Specyficzną formą mechanizacji procesów usługowych jest skrócenie czasu przejazdu kwalifikowanych pracowników w celu wykonania usług w domu klienta i wyeliminowanie uciążliwego przewożenia przedmiotu do naprawy w zakładzie. Wymaga to posiadania przez przedsiębiorstwa

usługowe własnych środków transportowych. Są to w szczególności samochody-warsztaty, odpowiednio wyposażone do zbiorowych napraw w terenie, samochody dostawcze typu Żuk, Nysa, ewentualnie inne specjalistyczne środki transportu do przewożenia przedmiotów oraz samochody osobowe typu combi dla techników wykonujących naprawy w mieszkaniach usługobiorców. [10] Zapewnienie odpowiedniego transportu ma istotne znaczenie zwłaszcza w usługach remontowo-instalacyjnych, naprawach sprzętu radiowego i telewizyjnego, dostawach towaru do domu na zamówienie, pralniczych itp.

Jednym z kierunków postępu technicznego w usługach powinna stać się technika obsługi środków pracy, polegająca na doborze odpowiednich metod posługiwania się wyposażeniem technicznym [11], szczególnie zaś wprowadzenie postępowej technologii wykonawstwa usług przy zastosowaniu elektryfikacji i mechanizacji procesu usługowego.

Elektryfikacja

Energia elektryczna w działalności usługowej jest źródłem napędu różnego rodzaju maszyn, urządzeń, przyrządów i narzędzi, a także wykorzystywana jest bezpośrednio w niektórych procesach technologicznych (spawanie, zgrzewanie itp.). Najbardziej powszechne zastosowanie znajduje w uruchamianiu różnorodnych precyzyjnych narzędzi pracy. Elektronarzędzia nie tylko zwiększają wydatnie wydajność pracy ludzkiej, ale jednocześnie zmniejszają wysiłek i uciążliwość pracy fizycznej, występującej przy użyciu narzędzi ręcznych.

Powszechne zastosowanie znajdują elektronarzędzia w usługach remontowo-budowlanych i instalacyjnych, a także w niektórych usługach osobistych (fryzjerskich, kosmetycznych). Jest to bardzo ważny kierunek postępu technicznego, pozwalający przy niewielkich nakładach finansowych zwiększyć liczbę i zakres wykonywanych usług, a także podnieść ich jakość, zmniejszając nakłady pracy żywej.

Chemizacja

Postęp technologiczny w usługach wiąże się z chemizacją procesów usługowych. Obejmuje ona nie tylko procesy technologiczne oparte na reakcjach chemicznych, lecz także stosowanie środków (wyrobów) che-

[10] G. Sobczyk: *Czynniki określające zdolność usługodawczą przedsiębiorstwa* [w:] *Ekonomiczno-organizacyjne problemy rozwoju usług*, (Materiały na sesję), Instytut Ekonomiki Produkcji, Organizacji i Zarządzania UMCS, PTE Oddział Wojewódzki w Lublinie, Lublin 1978, s. 125.

[11] Ozdowski: *op. cit.*, s. 47.

micznych, które rozszerzają asortyment świadczonych usług, eliminują wykonywanie czynności ręcznych lub mechanicznych, umożliwiają lub ułatwiają konserwację i naprawę przedmiotów wytwarzanych z tworzyw sztucznych. [12]

Przykładem tego rodzaju postępu może być chemiczne czyszczenie odzieży, zastosowanie różnego rodzaju klejów w usługach szewskich, stolarsko-tapicerskich, remontowo-budowlanych, a także metody zgrzewania tworzyw i włókien syntetycznych. Nowe technologie w świadczeniu usług meblarsko-tapicerskich to przede wszystkim klejenie elementów, stosowanie lakierów poliestrowych, wykańczanie mebli foliami PCW „Finisz" oraz tetefolem, co częściowo pozwala zmniejszyć zużycie deficytowych oklein. [13]

Coraz szersze zastosowanie środki chemiczne znajdują w usługach radiowo-telewizyjnych i motoryzacyjnych, takich jak oczyszczanie i konserwowanie przedmiotów. Służą one do chemicznego mycia przy użyciu detergentów, usuwania starych warstw lakieru przy pomocy antylakierów oraz tworzenia trwałych warstw zabezpieczających przed wilgocią i korozją. W myjniach samochodowych w wyniku chemizacji procesu mycia uzyskuje się minimalizację zużycia wody i poprawę bilansu energetycznego urządzeń.

Chemizacja jako kierunek postępu technicznego w usługach będzie znajdowała coraz szersze zastosowanie ze względu na takie jej zalety, jak przyspieszanie procesów usługowych, lepsze wykorzystanie materiałów, podniesienie jakości świadczonych usług.

Automatyzacja

Automatyzację procesu technologicznego w usługach zaliczyć można do przyszłościowych kierunków rozwoju postępu technicznego. Oznacza ona stosowanie odpowiednich urządzeń mechanicznych, hydraulicznych, elektrycznych i elektronicznych w celu samoczynnego sterowania, regulowania i kontrolowania różnych procesów i operacji, czyli w celu zapewnienia samoczynnego przebiegu procesów usługowych bez bezpośredniego udziału człowieka. [14] Obecnie automatyzacja znajduje zastosowanie w przemysłowym systemie prania bielizny, chemicznym czyszczeniu odzieży i w usługach fotograficznych (automaty wykonujące zdjęcia). W pralnictwie bielizny zamiast oddzielnych pralnic i wirówek wprowadzane są automaty pralnicze sterowane kartą programową, wykonujące

---

[12] Jaroszyński: *op. cit.*, s. 62.

[13] Dane źródłowe Centralnego Związku Spółdzielni Meblarskich w Warszawie.

[14] Por.: *Elementy ekonomiki przemysłu*, pr. zb. pod red. S. Smolińskiego, PWN, Warszawa—Poznań 1979, s. 185.

cały proces prania bez udziału załogi. Pozwala to na kilkakrotną obniżkę stanu zatrudnienia i większe wykorzystanie powierzchni usługowej.

W warunkach specjalizacji i odpowiednio dużej „serii" wykonywanych usług można zautomatyzować część procesu technologicznego w wielu rodzajach usług. W usługach o charakterze wytwórczym (np. meblarsko-tapicerskich) postęp techniczny powinien rozwijać się w kierunku zautomatyzowania linii technologicznych zasadniczej obróbki materiałów i częściowo fazy wykańczania wyrobów. W usługach naprawczych można automatyzować mycie i czyszczenie przedmiotów, regenerację zużytych części, zabiegi konserwacyjne itp. Ten sposób świadczenia usług wymaga dużej koncentracji popytu na danym obszarze, zapewniającego ciągłość procesu usługowego. W sytuacji pogłębiającego się deficytu surowców i materiałów racjonalna gospodarka materiałowa w sferze usług technicznych powinna opierać się na możliwie jak najwyższym odzysku podzespółów, które utraciły wartość użytkową. Opłacalną ich regenerację mogą prowadzić wyspecjalizowane zakłady usługowe, posiadające warunki do potokowej organizacji procesu produkcyjnego.

Nowoczesne kierunki rozwoju techniki

Najnowsze osiągnięcia postępu naukowo-technicznego są różnorodne. Obejmują wykorzystanie energii atomowej do wytwarzania energii cieplnej i izotopów promieniotwórczych, a także technikę półprzewodników i technikę elektroniczną. O pewnych początkach stosowania niektórych spośród wymienionych kierunków postępu technicznego można mówić w usługach motoryzacyjnych. Dotyczy on diagnostyki stanu technicznego pojazdów samochodowych i polega na elektronizacji urządzeń, wprowadzaniu techniki układów scalonych i modułowych konstrukcji sprzętu diagnostycznego.[15] Dla zobiektywizowania odczytu parametrów pomiarowych i ich przetworzenia na rozpoznanie usterki wprowadza się komputeryzację sprzętu. Urządzenia diagnostyczne z zastosowaniem elektronicznej techniki obliczeniowej znajdują już praktyczne zastosowanie.[16]

---

[15] W. Kobuś: *Postęp techniczny w obsłudze i naprawie samochodów osobowych*, „Motoryzacja", 1970, nr 2.

[16] Praktyczne rozwiązania w tym zakresie dotyczą głównie diagnostyki silnika. W wielu krajach prowadzi się prace badawcze zmierzające do opracowania kompleksowych urządzeń diagnostyki skomputeryzowanej. W Polsce prace takie prowadzi Przemysłowy Instytut Motoryzacji w Warszawie.

KIERUNKI I FORMY POSTĘPU ORGANIZACYJNEGO

Postęp organizacyjny określany jako udoskonalanie organizacyjne odcinków produkcji w mikro- i makroskali może być związany z postępem technicznym lub też od niego niezależny.[17] Spełnia on ważne cele społeczno-ekonomiczne, gdyż umożliwia[18]:

1) wprowadzenie i efektywne wykorzystanie postępu technicznego,
2) rozwijanie usług na terenach o rozproszonym popycie i zwiększanie dostępności przez odpowiednie formy ich świadczenia,
3) zwiększanie podaży usług i skracanie terminów ich realizacji,
4) wzrost jakości świadczonych usług.

Zmiany i usprawnienia organizacyjne pozwalają również pełniej wykorzystać posiadane zasoby środków i przyspieszyć rozwój usług, często w sposób bezinwestycyjny. Dotychczasowe zmiany organizacyjne w usługach miały jednakże z reguły charakter zmian niezależnych, nie związanych z postępem technicznym. Celem tych zmian było ułatwienie i usprawnienie zarządzania, zresztą też nie zawsze osiągane. Ponadto rozproszenie organizacyjne działalności usługowej nie sprzyja efektywnemu wdrażaniu postępu technicznego w sferze usług. Niezbędny jest więc dalszy postęp organizacyjny w kierunku koncentracji, specjalizacji i kooperacji wykonawstwa usług.

Wybór określonych form organizacyjnych świadczenia usług zależy od zakresu przedmiotowego branży, charakteru procesu technologicznego, wielkości rejonu obsługi, skali popytu.

Koncentracja świadczenia usług

Koncentracja w usługach jest rozumiana jako proces skupiania świadczonych usług w dużych przedsiębiorstwach wyposażonych w nowoczesne maszyny i pozostałe środki pracy. Podstawowym czynnikiem procesu koncentracji jest postęp techniczny. Sama bowiem koncentracja organizacyjna bez powiązania z koncentracją techniczną i rozbudową bazy materialno-technicznej przedsiębiorstw i zakładów usługowych nie przynosi postępu, a może powodować nawet regres w ich rozwoju. Wzrost rozmiarów świadczonych usług w dużym przedsiębiorstwie jako całości zapewnia efektywne wykorzystanie posiadanego wyposażenia technicznego, zastosowanie nowoczesnych technologii, wyższą wydajność pracy i obniżkę kosztów.

---

[17] E. Hołdowska: *Czynnik organizacyjny w postępie technicznym*, PWE, Warszawa 1968, s. 26.

[18] Jaroszyński: *op. cit.*, s. 65.

Koncentracja przybiera formę koncentracji pionowej, która polega na tworzeniu scentralizowanych zakładów usługowych odpowiednio wyspecjalizowanych i stosujących przemysłowe metody wykonawstwa usług. Dostępność usług i więź z odbiorcami zachowana jest przez sieć satelitarnych punktów przyjęć, obsługujących dzielnice w dużych miastach, a w mniejszych cały obszar miejski wraz z jego aglomeracją. Formą koncentracji pionowej są również jednobranżowe domy usług (domy mody), w których jedna organizacja gospodarcza świadczy usługi o wysokim standardzie w określonej branży, np. odzieżowe. Ta forma koncentracji znajduje zastosowanie przede wszystkim w usługach i rejonach obsługi o dużym, skoncentrowanym popycie, w odniesieniu do tych usług, w których przedmioty usługi mogą być przyjmowane przez punkty przyjęć, względnie bezpośrednio odbierane z mieszkania klienta.

Korzyści tej formy organizacyjnej wykonawstwa usług wynikają przede wszystkim z dużej skali „produkowanych" usług, ze stosowania nowoczesnego, specjalistycznego wyposażenia i mechanizacji prac. W rachunku kosztów podstawową rolę odgrywają wydatki na transport między zakładem a punktem przyjęć oraz koszt utrzymania punktów przyjęć. Koszt utrzymania punktów przyjęć może być obniżony przez łączenie w jednym punkcie usług kilku branż lub przez powierzenie jego prowadzenia obcym jednostkom organizacyjnym, czy też na zasadzie systemu prowizyjnego.

Najszersze zastosowanie koncentracja pionowa znajduje w pralnictwie, chemicznym czyszczeniu i szyciu odzieży oraz wykonywaniu mebli na indywidualne zamówienia. W tych branżach usług możliwe jest zastosowanie systemu półprzemysłowego i przemysłowego. W przemysłowej formie usług meblarsko-tapicerskich oferuje się klientom w pawilonach wystawowych (punktach przyjęć) określone wzory mebli — pojedynczych lub kompletów — lub też „białą tapicerkę", produkowanych w małych seriach. Potencjalny nabywca wybiera określony wzór, składa zamówienie, a zakład realizuje zlecenie w krótkim terminie. Zakład usługowy produkuje wyroby z typowych elementów i podzespołów wytwarzanych w zakładach zwartych, odpowiednio wyposażonych pod względem technicznym, stosujących przemysłowe formy organizacji produkcji i nowoczesną technologię. Natomiast w zakładzie spełniającym funkcję producenta finalnego przeważają prace ręczne, polegające na montowaniu i wykańczaniu wyrobów, aby zaspokoić indywidualne gusty odbiorców. Podstawą tego systemu są zakłady scentralizowane, stosujące maszyny, urządzenia techniczne i procesy technologiczne takie same jak w zakładach produkcyjnych, przy czym zamówienie i odbiór usługi ma miejsce w zakładach satelitarnych.

Dla prawidłowego rozwoju usług technicznych (radiowo-telewizyj-

nych i naprawy zmechanizowanego sprzętu gospodarstwa domowego) oraz remontowo-budowlanych niezbędna jest również częściowa koncentracja wykonawstwa w oparciu o duże, uniwersalne, specjalizowane zakłady stacjonarne i zakłady-bazy materiałowo-techniczne, posiadające zaplecze warsztatowe i magazynowe. Scentralizowane wykonawstwo usług nie może oznaczać ograniczenia ich dostępności, dlatego należy rozbudowywać punkty przyjęć zleceń, spełniających ponadto funkcję akwizycyjno-koordynującą i informacyjno-reklamową.

Drugą formą koncentracji jest integracja wykonawstwa usług na zasadzie koncentracji poziomej. Istota jej polega na skupieniu na określonym obszarze zespołu zakładów usługowych, lub w jednym zakładzie różnych branż usług. Powstają w ten sposób w miastach ośrodki handlowo-usługowe, wielobranżowe domy usług i wielobranżowe pawilony usługowe, a na terenach wiejskich — wielobranżowe placówki usługowe tworzące gminny ośrodek usług bytowych. Z założenia ośrodek handlowo-usługowy stanowi zespół różnych branżowo i najczęściej różnych także pod względem organizacyjnym jednostek handlu detalicznego i usługowych, zlokalizowanych w jednym miejscu (przy głównych ciągach komunikacyjnych i pieszych), zaspokajających zapotrzebowanie na usługi szerokiego kręgu odbiorców. Kompleksowa lokalizacja jednostek usługowych w postaci pawilonów usługowych lub domów usług w swej strukturze branżowej jeszcze dość często nie opiera się ani na specjalizacji przedmiotowej, ani technologicznej, lecz dąży do skoncentrowania w osobnym budynku zakładów zaspokajających różne potrzeby nabywców.

Forma łączenia usług na zasadzie koncentracji poziomej musi mieć ścisły związek z efektami wynikającymi z koncentracji pionowej. Te dwa kierunki koncentracji należy wiązać ze sobą tak, aby ośrodki handlowo-usługowe czy pawilony usługowe były wyrazem nowoczesnej techniki, technologii i organizacji świadczenia usług, a także miejscem styku scentralizowanego zakładu z klientami. Powinny to być zespoły wyspecjalizowanych zakładów oparte na ścisłej więzi technologiczno-organizacyjnej i trwałych związkach kooperacyjnych, zlokalizowane w tym samym budynku lub w określonych rejonach obsługi. Mogą być również tworzone zespoły zakładów, wykonujące różne usługi w oparciu o wspólną bazę materiałową.

Formy organizacyjne wykonawstwa usług o charakterze kombinatów usługowych powinny zatem łączyć dążność do kompleksowego zaspokojenia potrzeb nabywców i pełnego zagospodarowania powierzchni z potrzebą wdrażania postępu techniczno-organizacyjnego w usługach.

W ocenie praktyki gospodarczej dotychczasowa realizacja koncepcji budowy pawilonów usługowych na terenie miast i wsi przyczyniła się do rozbudowania bazy usługowej i zwiększenia podaży usług w stosun-

kowo krótkim czasie. Ponadto do istotnych korzyści tej formy świadczenia usług należy zaliczyć: lokalizowanie usług uciążliwych dla otoczenia w budynkach wolnostojących, możliwość wyboru prawidłowej lokalizacji, dostosowanie się do wymogów urbanistycznych.

Specjalizacja świadczenia usług

Przejście od form indywidualnego sposobu realizacji usług do form półprzemysłowego i przemysłowego ich świadczenia wiąże się ściśle ze specjalizacją w działalności usługowej. Z punktu widzenia charakteru specjalizacji można wyodrębnić dwie podstawowe jej formy [19]:

1) specjalizację technologiczną, polegającą na ograniczeniu zakresu świadczonych usług do ściśle określonych faz procesu technologicznego,

2) specjalizację przedmiotową, przez którą rozumie się ograniczenie zakresu usług do określonych grup wyrobów lub nawet pojedynczych przedmiotów.

Specjalizacja technologiczna znajduje stosunkowo wąskie zastosowanie w usługach i najczęściej występuje w naprawie sprzętu gospodarstwa domowego, w mechanice pojazdowej oraz usługach remontowo-budowlanych związanych z mieszkaniem, np. instalatorstwo wodno-kanalizacyjne, centralnego ogrzewania, usługi malarskie, tapeciarskie itp. Dominującym kierunkiem specjalizacji zakładów usługowych jest specjalizacja przedmiotowa.

Specjalizacja jest wynikiem społecznego podziału pracy, który umożliwia głębsze, pełniejsze i dokładniejsze opanowanie określonej działalności. Pojawianie się na rynku nowych asortymentów wyrobów powszechnego użytku, a także nowych potrzeb społecznych wymaga doskonalenia wykonawstwa usług poprzez specjalizację. Wzrost wydajności pracy społecznej w wyspecjalizowanych jednostkach uzyskuje się w wyniku wysokiego poziomu wyposażenia technicznego, odpowiedniego doboru kwalifikacji wykonawców, stałości warunków wykonywania procesów pracy i specjalizacji stanowisk pracy. Specjalizacja poszczególnych stanowisk roboczych i gniazd opiera się na podziale procesu usługowego na fazy i operacje oraz na stosowaniu potokowej, a jeszcze częściej niepotokowej formy organizacji przekazywania przedmiotów pracy między stanowiskami. Uprzemysłowienie wykonawstwa usług wymaga dużego popytu, odpowiednich warunków lokalowych i technicznych, a także kadrowych.

Jednym z warunków racjonalnej specjalizacji przedmiotowej i technologicznej w zakładach usługowych jest unifikacja podstawowych ele-

---

[19] Jaroszyński: *op. cit.*, s. 77.

mentów ich bazy, takich jak: powierzchnia usługowa, wyposażenie techniczne, rozmieszczenie stanowisk pracy, forma obsługi, liczba zatrudnionych i inne. Miernikiem poziomu specjalizacji przedsiębiorstwa (zakładu) usługowego może być udział usług wyspecjalizowanych w ogólnej wartości usług lub liczba świadczonych asortymentów usług, zaś o stopniu specjalizacji wykonawstwa świadczy liczba wykonywanych operacji na stanowisku roboczym. Jest ona tym wyższa, im większa jest stałość robót, a więc mniejsza liczba operacji na stanowiskach pracy.

Pomimo ewidentnych efektów specjalizacji procesów usługowych, występujących w postaci zwiększenia wydajności pracy i podaży usług, rozszerzenia asortymentu i jakości wykonywanych usług, nie może ona być tak wąska jak w produkcji, gdyż przy rozproszonym popycie oraz wymaganej dostępności usług nie przynosiłaby wymienionych efektów. Ponadto znacznie szerzej należy określać specjalizację przedsiębiorstw niż zakładów usługowych. W przedsiębiorstwach wskaźnikiem specjalizacji jest liczba zakładów usługowych pokrewnych specjalności, wykonujących różne usługi jednej lub nawet kilku branż, podbranż i specjalności. Natomiast w zakładach usługowych wyrazem specjalizacji jest wykonywanie jednego lub niewielu asortymentów usług, np. w zakresie tylko jednej marki samochodu.

Kooperacja w usługach

Kolejną formą postępu organizacyjnego ściśle wiążącą się z koncentracją i specjalizacją w usługach jest kooperacja. Oznacza ona współpracę między zakładem wytwarzającym dla zakładów usługowych tego samego lub innego przedsiębiorstwa gotowe elementy składowe określonych przedmiotów według technologii stosowanej w przemyśle, które w zakładach usługowych tworzą gotowy wyrób zgodnie z zamówieniem klienta. Najszerzej współpracą kooperacyjna jest obecnie rozwinięta w przedsiębiorstwach branży krawiecko-kuśnierskiej i stolarsko-meblarskiej.[20] Dalszego upowszechnienia wymaga stosowany już w niektórych przedsiębiorstwach kooperacyjny system usług zmechanizowanego sprzętu gospodarstwa domowego. Polega on na współpracy wszystkich zakładów dzielnicowych, które oprócz tradycyjnie wykonywanych usług na rzecz mieszkańców osiedla są z powodu swojej specjalizacji kooperantami w stosunku do dużego zakładu uniwersalnego, pełniącego funkcję bazy

---

[20] Została ona wprowadzona od r. 1976 w oparciu o odpowiednie instrukcje branżowe wydane przez Ministerstwo Handlu Wewnętrznego i Usług.

instalacyjno-naprawczej.[21] Tak więc zakład osiedlowy specjalizujący się np. w regeneracji agregatów jest biernym kooperantem w procesie świadczenia usług, obejmującym wszystkie czynności instalacyjno-naprawcze szerokiego asortymentu sprzętu. Bierna kooperacja polega tu na przyjęciu zlecenia na usługę od mieszkańca dzielnicy i przekazaniu do bazy pełniącej funkcję koordynacyjną, która skieruje dane zlecenie do odpowiedniego zakładu specjalizującego się w wykonywaniu żądanego rodzaju napraw. Podstawą funkcjonowania systemu jest koordynacyjna rola bazy instalacyjno-naprawczej, która jest głównym organizatorem usług. Jest ona wyposażona w środki łączności radiowej i urządzenia diagnostyczno-serwisowe.

Zastosowanie kooperacji w procesie świadczenia usług zapewnia uzyskanie wysokiej ich jakości, zwiększenie dostępności i terminowości.

Inne formy organizacyjne świadczenia usług

Dla zapewnienia odpowiedniej dostępności usług ich świadczenie powinno odbywać się w optymalnie dogodnych dla ludności formach. Do nowoczesnych form świadczenia usług można zaliczyć telefoniczny sposób kontaktu z usługodawcą, usługi ekspresowe, wykonawstwo w domu klienta, niestacjonarne formy, samoobsługę itp.[22] W zależności od rodzaju usług, specyfiki branży, warunków technicznych, kadrowych i organizacyjnych przedsiębiorstw usługowych różny jest stopień upowszechnienia poszczególnych form świadczenia usług.

W niektórych branżach usług wystarczające może być przyjmowanie zamówień usługowych telefonicznie (np. w zakresie konserwacji i naprawy urządzeń instalacyjnych, sprzętu radiowo-telewizyjnego itp.), co przynosi oszczędność czasu klienta, a także jest wygodne dla zakładów usługowych. W takim przypadku pracownik najczęściej przybywa do domu klienta i wykonuje usługę na miejscu.

Do niestacjonarnych form świadczenia usług zalicza się ekipy objazdowe, dysponujące specjalistycznymi środkami transportu, wyposażone w niezbędne urządzenia i przyrządy. Świadczą one usługi zgłoszone telefonicznie i za pomocą skrzynek zgłoszeń na terenie wsi. Innym rodzajem tego typu usług są zakłady specjalizowane w formie „pogotowia instalacyjnego" z obwoźnymi warsztatami do usuwania awarii, szybkiej naprawy uszkodzonych urządzeń instalacji mieszkaniowych lub innego sprzętu.

---

[21] T. Rekiel: *Społeczne aspekty rozwoju usług a efektywność gospodarowania* [w:] *Ekonomiczno-organizacyjne problemy rozwoju usług, op. cit.*, s. 116.

[22] R. Tudrej: *Nowoczesne formy organizacyjno-techniczne świadczenia usług*, „Roczniki Instytutu Handlu Wewnętrznego i Usług", 1977 z. 3, s. 143 i n.

W niektórych ośrodkach miejskich wprowadza się usługi abonamentowe. Polegają one na tym, że klient uiszcza miesięczną opłatę za odpowiednią bonifikatą za stałe wykonywanie pewnych prac w określonych terminach. Mogą być stosowane w zakresie usług: naprawy zmechanizowanego sprzętu gospodarstwa domowego, usług fryzjerskich, kosmetycznych, porządkowych, pralniczych.

Rozwój kompleksowej formy świadczenia obejmuje czynności z różnych rodzajów usług przy naprawie lub obsłudze tego samego przedmiotu usługi. Przykładowo, zakład kompleksowych usług remontowo-budowlanych powinien posiadać zdolność usługową w branży ogólnobudowlanej, wykończeniowej, instalacyjnej, malarskiej, posadzkarskiej, porządkowej itp., aby móc przyjąć i zrealizować wszystkie rodzaje zleceń związanych z mieszkaniem. Jest to forma bardzo dogodna dla usługobiorców, ale wymaga ustalenia odpowiednich relacji między efektywnym zapotrzebowaniem a możliwością realizacji usług.

Nowoczesną i społecznie pożądaną formą jest samoobsługowe świadczenie usług (usługi typu „zrób to sam") w warunkach stacjonarnych zakładów usługowych z fachowym nadzorem i poradnictwem, zabezpieczeniem materiałowym, sprzętowym i narzędziowym.

РЕЗЮМЕ

Статья посвящена проблеме организационно-технического прогресса в области материальных услуг. Поочередно рассмотрены понятие, сфера, предпосылки и эффекты внедрения организационно-технического прогресса в услуги. Затем охарактеризованы основные направления технического прогресса — механизацию, электрификацию, химизацию, автоматизацию, другие современные направления развития техники, причем приводится их соответствующая экземплификация в области услуг.

Концентрация и специализация услуг, а также кооперация обслуживания отнесены к изменениям организационного характера. Концентрация может приобрести форму централизированных обслуживающих предприятий, применяющих промышленные и полупромышленные методы обслуживания, и интегрированной обслуживающей деятельности по принципу горизонтального уровня (торгово-обслуживающие центры, многоотраслевые дома обслуживания и павильоны). При рассмотрении специализации обслуживания автор обращает внимание на две её формы — специализацию технологическую и предметную. В заключение представлены современные организационные формы обслуживания населения в области бытовых услуг.

SUMMARY

The article deals with the problems of technological-organizational progress in material services. Successively, it discusses the concept, range, assumptions, and effects of introducing technological-organizational progress into the processes in

services. Then, it characterizes the basic directions in the development of technological progress, such as mechanization, electrification, chemical engineering, automatization and others, and provides appropriate examples from the field of services.

Changes aiming at organizational progress include concentration and specialization of services as well as co-operation in services offered. Concentration may take the form of centralized service and repair workshops which may employ industrial and semi-industrial methods in rendering services, as well as an integrated service activities on the principle of horizontal integration ties (e.g. trading-service centres, multibranch service houses, pavilions of service workshops etc.). In the discussion of service specialization attention is also paid to two of its forms, i.e. technological specialization and branch specialization. The conclusion presents modern organizational forms of services for population in the field of essential services.